心理科学进展 2020, Vol. 28, No. 3, 497–509
Advances in Psychological Science DOI: 10.3724/SP.J.1042.2020.00497

企业高声誉的负面效应的心理学机制*

孙涂蔚 骆南峰 石 伟 李弘扬
(中国人民大学劳动人事学院, 北京 100872)

摘 要 企业高声誉通常被视为企业的无形资产，可以给企业带来诸多竞争优势。然而，无论是在常规情景(企业正常经营)下，还是在危机情景(爆发妨碍企业正常运营并可能伤害企业的事件后)下，企业高声誉都可能对企业和员工产生负面影响。高声誉的负面效应源于企业声誉的微观心理基础，即企业利益相关者的认知和情绪。其中，在常规情景下，高声誉通过认知和情绪机制分别对企业和员工产生负面效应；在危机情景下，高声誉主要通过认知机制恶化危机给企业所带来的负面影响。高声誉的负面效应受到个人、组织和市场等多层次因素的调节，且常规和危机情景之下负面效应的边界条件有所不同。未来研究可以进一步挖掘高声誉各维度在常规和危机情景下负面影响的独特作用机制和边界条件，研究各维度之间的交互作用，拓展高声誉对企业员工的负面影响，探究高声誉负面影响的动态变化，以及开展有关高声誉负面效应的元分析。

关键词 企业声誉；负面影响；微观基础；内在机制
分类号 B849: C93

1 引言

企业声誉作为企业的认知代表，其实质是企业利益相关者相关认知和判断的聚合(Fombrun, 1996; Mishina, Block, & Mannor, 2012)。利益相关者是指能够影响企业目标实现，或能够被企业目标实现的过程影响的任何个人和群体，例如员工、消费者、社区成员等(Freeman, 2010)。基于对企业的历史行为的观察和未来活动的预测，这些个体和群体所积累的相关认知和判断的聚合，造就了企业声誉。

当企业声誉高于一定水平时，它通常被视为企业的无形资产，为企业带来诸多竞争优势(Lange, Lee, & Dai, 2011)。例如，研究发现高声誉企业更容易获取所需的资源(Fombrun, 1996)，取得更持久的高财务绩效(Ang & Wight, 2009)，获得更高的价格溢价(Rindova, Williamson, Petkova, & Sever, 2005)。对于企业员工，学者们发现企业高声誉可以对员工的态度和行为产生积极的影响，例如加强员工的组织公民行为(Kang & Bartlett, 2013)，工作满意度和工作绩效(Carmeli, Gilat, & Waldman, 2007)等。除了在企业正常经营运作的常规情景(Parker, Krause, & Devers, 2019)之外，研究也发现，在爆发妨碍企业正常运营，并可能对企业造成伤害的危机后(Bundy & Pfarrer, 2015)，例如产品召回、财务造假等，企业高声誉也会产生积极的作用。在危机情景下，企业高声誉作为企业的“善意蓄水池(reservoir of goodwill)”会使得企业享有来自利益相关者“疑罪从无(the benefit of doubt)”的优待(Coombs & Holladay, 2006; Love & Kraatz, 2009)。例如郑海东、赵丹丹、张音和陈义航(2017)基于 4 起企业危机事件的研究发现企业原先的高声誉将会强化利益相关者对企业的正面态度。

然而，一些学者认为企业高声誉其实是企业的一把双刃剑，并且在近年来开始挖掘企业高声誉的负面效应(Bundy, Pfarrer, Short, & Coombs, 2017; Lange et al., 2011; 王晓玉, 2010)。例如，Rhee 和 Huanschild (2006)发现企业发生产品质量与安全问题以后，由于该危机违反了利益相关者对高声誉企业的高期望，高声誉企业进行产品召回后会招致更严重的市场惩罚。Baer, Bundy,

收稿日期：2019-03-22
* 国家社会科学基金(17ZDA041)资助。
通信作者：石伟, E-mail: swei@ruc.edu.cn

Garud 和 Kim (2018)发现为了维持利益相关者对高声誉企业的期望，企业员工将会投入更多的时间到工作上，从而产生情绪耗竭。Mishina, Dykes, Block 和 Pollock (2010)则认为高声誉企业的管理者往往由于自负(hubris)而使企业卷入违法行为。

尽管这些研究证明了高声誉存在负面效应，然而，一些关键的问题仍有待回答：为何企业高声誉会存在负面效应？在常规和危机这两类情境之下，其负面效应是否会有不同的机制和边界条件？以往的研究从不同的理论视角出发，但都基于企业声誉的微观基础，即利益相关者的认知和情绪，探索了高声誉的负面效应。因此，我们对这些问题的回答，依赖于对企业声誉概念的微观基础的解析，以及对其微观基础和作用机制的逻辑联系的澄清。我们将通过全面梳理截至 2019 年 8 月的 36 篇相关文章回答以上的问题，并为企业高声誉负面效应的未来研究方向提出建议。此外，由于品牌资产是企业消费者关于品牌的知识和态度的聚合(Brady, Cronin, Fox, & Roehm, 2008)，已有研究在论述高品牌资产的负面影响时所采用的定义和作用机制与企业声誉研究有所重叠(e.g., 王晓玉, 2011)。因此，我们的综述遵循以往研究的做法(王晓玉, 2010)，包含了品牌资产领域的相关文献，这使得分散的不同研究领域相互联系起来，为之后的研究夯实了基础。

本文还有一大重要的理论贡献。目前学界逐渐兴起从微观的角度来探索战略管理领域的问题的浪潮(Bitektine, 2011; Bitektine & Haack, 2015; Felin, Foss, & Ployhart, 2015)。企业声誉作为战略管理领域一直以来的焦点，有着其独特的微观基础，成为了关联两个领域的连接点。本文对企业声誉微观基础的剖析和其负面效应作用机制的解析，为这一研究趋势提供了研究基础。

2 企业高声誉的概念

作为利益相关者认知和判断的聚合，企业声誉根植于个体对企业历史行为的认知和评价，并且会随着相关信息的更新换代而重新进行构建(Mishina et al., 2012)。学术界关于企业声誉的具体内涵的探讨历时已久(e.g., Love & Kraatz, 2009; Rindova, Petkova, & Kotha, 2007; Rindova et al., 2005)，至今也尚未有一个被广泛接受的统一的定义(Lange et al., 2011)。不同的学者在采用“企业声誉”这一概念时，可能有着不同的内涵。基于此，学界目前通常认为企业声誉是一个多维构念，出现同样的概念却内涵不一这样现象的原因是其所含维度有所不同。

目前学界普遍认为 Lange 等人(2011)的三维模型是集大成者(e.g., Wei, Ouyang, & Chen, 2017)。他们的模型包含三个维度：知名度、因某些属性而知名和美誉度。我们将会依据这三个维度，剖析企业声誉的心理学基础。

首先，知名度(being known / prominence / familiarity)代表了来自利益相关者不带有评价色彩的认知和关注(Lange et al., 2011)。认知度越高的企业，在个体认知中相较于其他企业更为突显(Pfarrer, Pollock, & Rindova, 2010; Rindova et al., 2005; Zavyalova, Pfarrer, Reger, & Hubbard, 2016)，这种突显性(salience)则吸引了来自大众和媒体的瞩目(Fiske & Taylor, 2013)。其次，因某些属性而知名(being known for something)这一维度，包含了利益相关者对企业满足自身所处群体的需求的评价和期望，例如拥有高质量的产品(Rhee & Haunschild, 2006)。当这一维度处于高水平时，利益相关者对于企业满足其特定期望的能力的评价也会更高(Love & Kraatz, 2009; Mishina et al., 2012; Sohn & Lariscy, 2015)。由于企业满足不同利益相关者群体的期望的能力是不同的，不同的群体对于该企业声誉的感知也会产生差异(Lange et al., 2011)。最后，美誉度(generalized favorability)代表了利益相关者对企业的带有感情色彩的整体评价(Lange et al., 2011)。该维度拥有着比较的本质，美誉度高则强调相较于其他企业，该企业整体上使人感觉更好(Fischer & Reuber, 2007; Fombrun, 1996)。基于企业的历史行为，利益相关者认为高美誉度企业拥有着一些拟人化的特质，例如值得信任、可靠等(Lange et al., 2011)。

通过不同维度的内涵，我们可以发现，当企业声誉处于高水平时，知名度的核心在于带来了利益相关者认知上的突显性，因某些属性而知名的核心在于来自利益相关者的高期望，而美誉度的核心则在于带有积极感情色彩的整体评价。这些不同的核心内涵，自然会与不同的作用机制相联系。例如，知名度高的企业处于媒体和大众的密切关注之下，使得企业无论何种行为都受到严格的审视。因某些属性而知名水平高的企业，基

于利益相关者高期望，在做出决策时将会产生偏差。根据美誉度的核心内涵，我们预期美誉度有着独特的情绪机制。

尽管从概念上来看，不同的维度应该与不同的作用机制相联系，但已有文献的情况却并非是这样一一对应的关系，而是呈现出更复杂和混淆的情况。首先，已有研究并没有对美誉度独特的情绪机制展开探索，而是让美誉度和因某些属性而知名这两个维度共享同样的作用机制。由于美誉度与一些拟人化的特征(如可靠、值得信任)相联系，就如同观察者总是希望目标个体的行为倾向和行事动机能保持和其历史行为一致以维持自己对目标的印象(e.g., Miller & Effron, 2010)，利益相关者个体也希望企业行为倾向和行事动机与历史活动保持一致(Mishina et al., 2012)。因此，美誉度这一维度的内涵中包含着利益相关者希望企业保持行为和动机与其历史活动一致的期望(Mishina et al., 2012)。因某些属性而知名这一维度则代表满足利益相关者群体特定需求的期望(Lange et al., 2011)，因此已有研究对于这两个维度的作用机制并没有加以区分，而是都以利益相关者的期望为基础来进行解释，例如危机发生后的期望违背(e.g., Wei et al., 2017)。换言之，目前的研究往往忽略美誉度内涵中独特的情感特征，仅是将其等同于对企业保持行为和动机一致性的期望。

其次，已有研究对于不同维度的关系的处理并不一致。除却将知名度作为企业声誉的一个维度之外，有些把知名度单独作为一个变量，与内涵为美誉度或者因某些属性而知名的“企业声誉”相并列(e.g., Mishina et al., 2010)。有些则尽管以美誉度或者因某些属性而知名作为企业声誉的内涵，却在理论上论述企业声誉因为其认知突显性而招致了来自利益相关者的密切关注(e.g., Rhee & Haunschild, 2006)。也就是说，一些学者认为知名度是美誉度或因某些属性而知名这两个维度的隐含前提。

这些问题的出现，都是由于对企业声誉的概念界定不清晰所导致。为了减少以上问题的干扰，我们依照 Lange 等人(2011)将企业声誉看作是一个三维度的构念。当企业声誉处于高水平时，其三个维度也均处于高水平。此外，由于已有研究通常让美誉度和因某些属性而知名共享同样的认知机制，我们在后文的具体论述和构建模型中并没有对这两个维度进行区分。

3　企业声誉的负面效应

以往被视为企业无形资产的企业声誉，在近些年来逐渐被发现其实是企业的一把双刃剑。继学者发现企业声誉存在负面效应之后(Brady et al., 2008; Brooks, Highhouse, Russell, & Mohr, 2003; Dean, 2004; Grégoire & Fisher, 2008; Pfarrer, Decelles, Smith, & Taylor, 2008; Rhee & Haunschild, 2006; Roehm & Brady, 2007)，自 2009 年起，关于其机制和边界条件的研究井喷式上升。在我们所综述的 36 篇文章中，有 29 篇发表于 2009 年之后。

本文在接下来将会结合已有研究，分析和探讨企业高声誉产生负面效应的作用机制。必须指出的是，高声誉不仅在常规情景下直接对企业产生负面影响，在危机情景下也会恶化危机所带来的负面影响。例如，在常规情景下，高声誉会限制管理层的目标及行为的自由度，同时将会使得企业更容易卷入违法行为中，招致更多的成本和资源投入，使得员工更容易产生情绪耗竭，进而展示出反生产行为。在危机情景下，高声誉使得企业的价值、产品销量、市场份额的下跌更加剧烈，承担更多的因果和道德责任，更难以修复和利益相关者之间的关系，使得利益相关者对企业的评价、态度、支持行为等下降更加强烈，并展示出更强的报复意愿。

3.1　常规情景下的负面效应

3.1.1　负面效应的作用机制

(1) 认知机制。过去对于高声誉负面效应的探究大多基于认知学的视角，而且在对企业声誉进行定义时，往往采用美誉度或因某些属性而知名这两个维度，即强调利益相关者对企业的高期望。

首先，为了维持高声誉，企业需要投入大量资源。为了维持企业的高声誉，企业需要持续地满足利益相关者期望。这些期望并非固定不变，而是不断提升的(Mishina et al., 2010; Petkova, Wadhwa, Yao, & Jain, 2014)。因此，企业必须不仅仅是维持目前的状态，而是不断进步去满足利益相关者提升的期望，否则企业就会面临损失的威胁。已有研究发现，高声誉企业更难以维持其声誉，也更容易失去其良好声誉(Zavyalova, Pfarrer, & Reger, 2017)。维持高声誉给企业带来的巨大压力与损失规避(loss aversion)的动机，都使得企业

为了维持自身的高声誉投入更多的资源(Pfarrer et al., 2010)。

维持高声誉所带来的压力也会影响高管的决策。一方面，在与企业关联的经营领域，为了维持利益相关者的高期望，管理层不愿意在这些领域犯错，高声誉反而限制企业管理层目标和行为的自由度(Parker et al., 2019; Waldron, Navis, & Fisher, 2013)。另一方面，在与企业无关联的经营领域，为了满足利益相关者不断提升的高期望，管理层更倾向于在这些领域采取风险决策以获取更大的回报，例如进行更多非关联领域的收购(Haleblian, Pfarrer, & Kiley, 2017)，或者对新兴领域进行风险投资(Petkova et al., 2014)。由于企业对于非关联领域和新兴领域并未有着充分的信息来做出高质量的决策，这样的风险决策带来了更大的失败的可能性(Haleblian et al., 2017; Petkova et al., 2014)。

其次，企业管理者也会由于高声誉而产生的自负在做出决策判断时产生认知偏差，进而做出违法行为。高声誉的建立依赖于企业长期满足利益相关者各种期望的成功(Lange et al., 2011)。这种长期的成功导致企业的管理者变得自负，坚信自己不会犯错，因此忽视错误的决策可能会给自身和企业所带来的负面影响，自负地认为自己的行为可以凌驾在管理部门和公众的监管之上，进而更有可能采取违法行为(Mishina et al., 2010)。

第三，知名度会加剧其他两个维度基于高期望所带来的负面影响。利益相关者会对于高声誉企业有着更高的期望，而高知名度则会招致利益相关者更严密的关注(Brooks et al., 2003)。因此，一旦高声誉企业无法满足利益相关者的期望，这些严密的关注就会使得企业的失败更加引人注目，导致灾难性的后果，正因如此，高声誉企业更容易做出违法行为来获取巨额回报，以避免失败(Mishina et al., 2010)。

(2) 情绪机制。除了企业层面的研究，目前已有研究开始探讨，企业声誉对于员工的负面影响。这里所谈的情绪机制是指通过影响员工的情绪状态而产生负面影响，而并非是由于企业声誉的美誉度这个维度所蕴含的情感内涵带来的负面影响。因此，仅有的研究(Baer et al., 2018)尽管采用了美誉度作为企业声誉的核心内涵，但强调的仍然是美誉度所带来的利益相关者的高期望。依据资源保存理论，资源的损耗将会增加个体的压力(Hobfoll, 2001)。企业为了维持企业的高声誉，会对员工有着更高的期望(如绩效要求)，因此企业员工必须需要投入更多的资源到工作之中，进而导致压力的增加，最终导致员工的情绪耗竭。例如，Baer 等人(2018)发现为了应对高声誉企业的高要求，员工投入大量时间到工作后会带来情绪耗竭，进而导致员工展示出更多的反生产行为和更少的组织公民行为。

3.1.2 负面效应的边界条件

(1) 行业特征。企业并非是孤立存在的，而是存在于一个大的行业之内。行业整体的声誉对于该行业企业而言是公共的无形资产(Yue & Ingram, 2012)。因此，行业整体的声誉会影响到单个企业声誉负面作用的发挥。当整个行业都享有较高声誉时，利益相关者个体对于单个企业会有着更高的期望。也就是说，利益相关者对于高声誉企业的高期望将会因为行业声誉而加剧，进而导致企业更难以去实现这些被再度提升的高期望(Tetrault Sirsly & Lvina, 2019)。

(2) 决策对象特征。企业做出投资决策的时候，投资对象所在领域的特点将会影响到企业高声誉的负面作用发挥。研究发现，投资领域合法性越弱，信息不对称性越强，企业的投资就需要承担更多的风险(DiMaggio & Powell, 1983)。当企业为了维持利益相关者的高期望而进行风险投资的时候，这个投资领域的合法性将会影响到企业进行风险投资的可能性。新兴领域的合法性越高，企业的投资风险越低，高声誉企业就越有可能对该领域进行风险投资(Petkova et al., 2014)。

我们结合前文的论述，提出以下的整合模型(见图 1)。

3.2 危机情景下的恶化作用

在危机情景下，主流研究认为企业声誉将会起到保护企业的作用，减缓来自危机的冲击(Haas-Kotzegger & Schlegelmilch, 2013; Zavyalova, Pfarrer, Reger, & Shapiro, 2012)。然而，越来越多的研究证实，高声誉在危机情景下可能会恶化危机的负面影响，威胁到企业的生死存亡(e.g., Lange & Washburn, 2012; Rhee & Haunschild, 2006)。这种矛盾的研究结果揭示了企业高声誉的作用可能受到某些边界条件的制约，促使学者们对此进一步进行探讨(e.g., Wei et al., 2017;

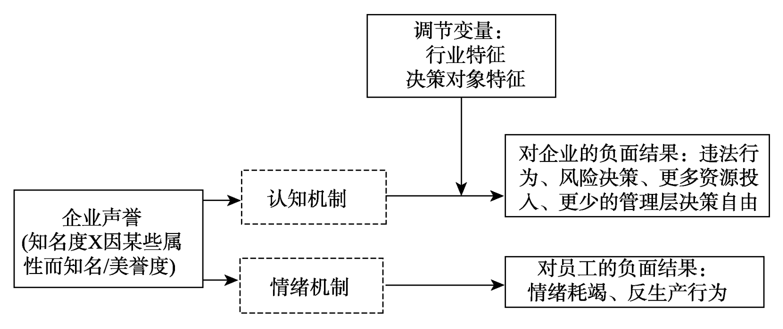


图 1　常规情景下企业声誉的负面影响

Zavyalova et al., 2016)。接下来，我们将会解析危机情景下高声誉恶化作用的作用机制，及其相应的边界条件。

3.2.1　恶化作用的作用机制

关于危机情景下的恶化作用，目前研究聚焦于认知机制上。根据以往文献，我们梳理出以下的作用机制：

(1) 高声誉的高知名度让企业在个体认知上享有突显性，使得企业更容易被视为危机的根源。根据归因理论的相关研究，在危机情景下，个体认知里最突显的因素最容易被视为危机的根源(Fiske & Taylor, 2013)。因此，在危机事件爆发后，尽管因果联系的相关信息并不明确，利益相关者个体也更容易认为高知名度的企业需要承担危机的因果责任并受到道德的谴责(Lange & Washburn, 2012)。类似地，我们认为当群体性的危机事件爆发后，尽管有多个涉事企业，利益相关者个体也认为知名度高的企业更可能是事件的起因，需要为该事件承担主要责任。此外，这种突显性也导致危机相关的负面信息难以快速地被媒体和公众遗忘，使得高声誉企业在危机后更为持续地被媒体曝光负面报告，进而更难以修复和利益相关者之间的关系(Pfarrer et al., 2008)。

(2) 高声誉的高知名度将会招致媒体和利益相关者更严格和密切的关注，加剧企业危机的负面影响。媒体倾向于报道高声誉企业的相关事件(Hoffman & Ocasio, 2001)。这些负面的企业危机事件往往难以预料并且打破常规，更容易吸引媒体的关注(Rhee & Haunschild, 2006)。因此，在危机情景下，关于高知名度的企业的正面信息和负面信息都很丰富(Wei et al., 2017)。对于危机这样的负面事件，大众将会有着探索该事件因果联系的动机，会主动去搜寻和理解相关的信息(Fiske & Taylor, 2013)。由于负面偏好(negativity bias)，个体天生会倾向于认为负面信息更为重要(Kahneman & Tversky, 1979)。因此，尽管企业相关的负面信息和正面信息都很丰富，个体仍然会更容易被负面信息所影响，最终使得个体对企业危机的负面反应更为剧烈(Wei et al., 2017; Zavyalova et al., 2016)。例如, Wei 等人(2017)基于 2008 自 2014 年中国上市公司 126 起危机，发现高知名度会引发媒体和大众的关注，出于负面偏好，利益相关者将会更看重负面信息，进而加剧了个体的负面反应。

(3) 危机情景下，由于危机破坏了利益相关者对企业的高期望，高声誉将会加剧利益相关者后续的负面反应。这是学者关于高声誉在危机情景下的负面效应的主要解释机制。一方面，企业持续地满足利益相关者的需求，让利益相关者已形成相应的期望(Lange et al., 2011)。另一方面，利益相关者往往基于企业的历史行为来理解和预测企业的未来行为，即对企业未来的行为和动机也有着和历史活动一致的期望(Mishina et al., 2012)。然而，企业危机打破了这些期望。基于期望违背理论(Floyd, Ramirez, & Burgoon, 2008)，消极的期望违背会唤起负面的情绪反应，并且导致认知失调。因此，期望违背使得利益相关者产生更加剧烈的负面反应，给企业带来严重损失，例如市场份额(Rhee & Haunschild, 2006)、企业价值(Janney & Gove, 2011; Wei et al., 2017)、产品销量(Topaloglu & Gokalp, 2018)、社会认可(Bundy & Pfarrer, 2015)下跌。一些学者则发现，危机发生后，对于高声誉企业，利益相关者个体会展示更少的支持行为(Zavyalova et al., 2016)，并认为企业需要承担更大的因果和道德责任(Lange & Washburn, 2012)。大部分研究集中在消费者群体身上，这些

研究发现，由于危机违背了消费者的期望，使得消费者对企业及其产品的评价(Barlow, Verhaal, & Hoskins, 2018; Korkofingas & Ang, 2011; Lee, Lim, & Drumwright, 2018; Liao & Cheng, 2013, 2014; Roehm & Brady, 2007)、企业的整体态度(Dean, 2004; Germann, Grewal, Ross, & Srivastava, 2014; Sohn & Lariscy, 2015; 王晓玉, 2011)、满意度(Brady et al., 2008)、忠诚度(Helm & Tolsdorf, 2013)、品牌关系(张梦, 胥兴安, 付晓蓉, 2014)、对企业门店的访问意愿(Seo & Shawn, 2013)大幅下降，而对企业的报复意愿(Grégoire & Fisher, 2008; Grégoire, Tripp, & Legoux, 2009; Riquelme, Román, Cuestas, & Iacobucci, 2019)和所感知的企业在危机中的责任(Grunwald & Hempelmann, 2010)则呈增长趋势。

(4) 危机情景下，企业高知名度与其他两个维度的交互作用。当危机爆发时，企业声誉作为一个多维度的构念，其各个维度还会产生交互作用，使得企业声誉在危机情景下的作用呈现出更复杂的局面。目前实证研究主要表现在知名度将会减弱另两个维度对于企业的保护作用。一方面，高知名度将会使得在危机情景下，无论是负面还是正面的企业相关信息都非常丰富(Wei et al., 2017)。基于负面偏好(Kahneman & Tversky, 1979)，个体将会更偏向于选择和吸收负面信息，因此将会减弱美誉度、因某些属性而知名的积极作用。另一方面，高知名度带来的大量的新信息，使得个体将会无法基于原先的良好声誉感知去做出判断(Mishina et al., 2012)。例如，Wei 等(2017)基于中国 2008-2014 年 126 起上市公司的危机事件，发现知名度将会减弱美誉度的保护作用，使得企业价值将会受到来自危机的更猛烈的冲击。尽管研究发现知名度将会减弱另外两个维度对企业的保护作用，但事实上，知名度还可能强化另外两个维度的恶化作用。Brooks 等(2003)的研究为我们揭示了这种作用存在的可能性，他们发现知名度的作用在于放大另外两个维度的作用，无论是积极还是消极的影响。所以，在危机情景下，知名度所起到的可能是一种放大的效应，而知名度与其他两个维度的交互作用的方向取决于另外两个维度究竟起到保护还是恶化的作用。

3.2.2 恶化作用的边界条件

(1) 利益相关者特征。在危机情景下，利益相关者个体的特征将会影响高声誉的作用方向。已有研究发现，对于利益相关者个体而言，组织认同感的高低决定了高声誉究竟起到正向还是负向的作用。当个体的组织认同感低时，个体并没有将自身的形象与企业相关联，因此依据新的有关企业的负面信息来重新构建自己所感知的企业声誉的认知和情感成本也更低(Zavyalova et al., 2016)。这些个体更容易被外界的负面信息影响，打破已建立的情感和认知联系，进而感受到其期望的违背，使得高声誉加剧危机的负面影响。相反地，当个体的组织认同感高时，高声誉则会起到保护企业的作用(Zavyalova et al., 2016)。然而，已有研究(Zavyalova et al., 2016)将利益相关者看作一个整体，并没有区分不同利益相关者群体。例如，对于员工等自身的利益和企业的利益息息相关的群体，他们打破已建立的情感和认知联系所需要的成本远高于消费者等群体，组织认同感的调节作用对这些群体是否仍有一致的效果仍有待探讨。

(2) 企业特征。在危机情景下，企业声誉的特点和企业在危机前后的应对策略都会影响高声誉的作用。首先，从企业声誉本身出发，研究发现因某些属性而知名这一维度的属性领域会影响到其作用发挥。属性领域将会通过影响个体的信息处理而影响高声誉的作用。Wojciszke (2005)发现，对于道德相关的属性，相较于正面信息，个体更容易识别相关的负面信息，并依据此做出判断。而对于能力相关的属性，情况则恰好相反。因此，当企业因为企业社会责任等具有道德色彩的属性而知名时，危机发生后，个体会更容易感受到企业对期望、规则和法律的违反，进而识别和加工企业相关的负面信息，使高声誉产生负面影响；相反，当企业因为其财务绩效等能力的属性而知名时，危机发生后，个体则更容易去识别企业的正面信息，使得高声誉产生保护企业的作用(Sohn & Lariscy, 2015)。

其次，企业在危机前后的应对策略对于高声誉的作用也会产生影响。一方面，在危机发生前，如果高声誉企业采取了可以进一步提高利益相关者期望的策略，那么当危机发生后，利益相关者的期望违背感更加强烈，加剧他们的负面反应。例如，Liao 和 Cheng (2014)的研究发现创新预告这一策略将会加剧创新失败后高声誉的负面影响。

另一方面，危机爆发之后，如果企业采取了不妥当的应对措施，那么高声誉的负面影响则会进一步被加剧(Liao & Cheng, 2013)。例如，Bundy 和 Pfarrer (2015)发现由于利益相关者总是试图为高声誉企业脱罪，因此当高声誉企业承认自己需要承担危机责任的时候，这个不符合利益相关者预期的结果会带来个体的认知失调。这样的认知失调会带来背叛的感觉，加剧个体对企业危机违背自身期望的感知，最终恶化利益相关者的负面反应。

(3) 市场特征。市场是否存在可以提供替代产品的竞争者这一因素会影响高声誉的恶化作用是否产生。Rhee 和 Haunschild (2006)认为，在危机情景下，当媒体大肆报道企业的负面信息时，如果市场中没有可以提供替代产品的竞争者，尽管利益相关者接收到了这些负面信息，但是由于拒绝涉事企业的产品所带来的成本很高，这些利益相关者也不一定会抵制企业。

(4) 危机特征。已有研究发现，危机的严重程度、类型以及产生原因均会影响高声誉的作用。首先，危机事件的严重程度会对高声誉的作用产生影响。一方面，危机严重程度越高，利益相关者的期望违背感将会越强，导致利益相关者个体对企业做出更负面的反应(Germann et al., 2014)。另一方面，危机事件的严重程度会影响到利益相关者个体所采用的信息加工方式，进而影响到高声誉的作用方向。例如，王晓玉(2011)的研究发现，当危机严重性高时，利益相关者的风险感知会更高，此时将会走中心加工路线对信息进行加工，即更关注危机这个中心事件的相关信息，使得利益相关者期望违背感知更严重，加剧个体的负面反应。然而，当危机严重性低时，由于利益相关者的风险感知较低，他们将会走外围加工路线加工信息，即更加关注诸如高声誉这样的外围线索，而非危机本身的线索，进而导致美誉度可以产生正向的影响。

其次，危机事件的类型也会影响高声誉的作用。因某些属性而知名强调了企业在某一属性领域上成功满足利益相关者的期望，因此这个属性是企业声誉的核心。危机事件是否直接违反了企业声誉的核心属性，决定了高声誉是否成为企业的负担。如果该事件直接违背了企业过去的历史行为，企业则很大可能会被利益相关者视为虚伪，进而加剧利益相关者危机后的负面反应(Lee et al., 2018)。例如，Janney 和 Gove (2011)发现如果企业因为企业治理而知名的话，股票期权回溯丑闻会给企业带来更大的打击。类似地，Topaloglu 和 Gokalp (2018)的研究发现，相较于因其产品社会价值(如奢侈品)而知名的企业，因其产品功能性而知名的企业在产品召回后会受到利益相关者更负面的反应。这一现象的原因，则是因为产品召回违背了消费者对产品功能的期望，直接危害到了声誉最核心的属性，即产品功能性，加剧了利益相关者的期望违背。

最后，危机事件的产生原因将会影响高声誉的作用。基于归因理论，研究已发现，如果危机是由于企业内因所致(Liao & Cheng, 2013; Wei et al., 2017)，或是重复稳定发生的(Liao & Cheng, 2013)，利益相关者所感受到的期望违背感越强，进而加强高声誉的恶化作用。

(5) 多个特征的交互影响。危机发生后，这些特征还会对高声誉的作用产生交互影响。首先，不同的个人特征之间会产生交互作用。Roehm 和 Brady (2007)认为，危机发生后，个体评价企业的时间点和评价时注意力集中程度会对高声誉的作用产生交互影响。他们发现，当个体立即对企业进行评价时，由于个体还不能完全消化危机的相关信息，不能将注意力专注到对企业的重新评价上，这时候高声誉将会起到保护企业的作用，使得个体对高声誉企业评价下降更弱；然而，当个体推迟一段时间后再评价，由于个体能够充分地消化相关信息，并且能专注集中到对企业的重新评价上，这时候高声誉则会起到拖累企业的作用，使得个体对高声誉企业评价下降更强。

其次，事件特征和企业特征之间也会产生交互作用。Liao 和 Cheng (2013)对危机产生原因和危机应对策略的交互作用进行了探讨。他们发现，当危机是源于企业内因时，利益相关者更不容易为企业的危机应对策略所满足，这迫使本就需要用更有效的应对策略的高声誉企业，需要采用更高水平的应对策略才能达到和低声誉企业的同等作用。因此，当危机为内因时，如果企业错误地采用了低水平的危机应对策略时，高声誉的负面影响将会被进一步加剧。我们结合前文的论述，提出以下的整合模型(见图 2)：

我们整合以往研究，认为危机发生之后，将

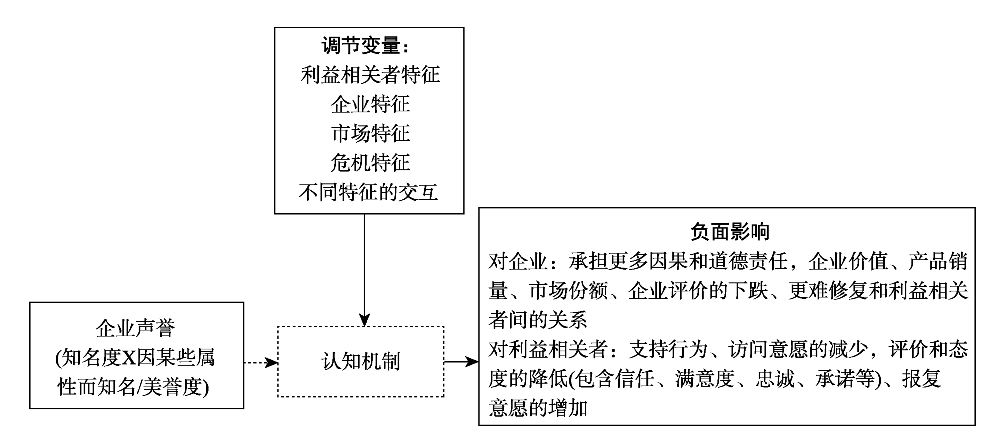


图 2 危机情景下企业声誉的恶化作用

会为企业带来负面影响。这些负面影响包含了直接对企业的影响，即使得企业承担更多的因果和道德责任，企业价值、产品销量、企业评价和市场份额的下跌、更难以修复和利益相关者的合作关系；同时也包含了导致企业利益相关者针对企业的负面态度和行为，即支持行为、访问意愿的减少，评价和态度的降低(包含信任、满意度、忠诚、承诺等)、报复意愿的增加。这一作用将会受到企业声誉通过认知机制所导致的恶化。企业声誉的调节作用也将会受到利益相关者特征、企业特征和市场特征的进一步调节。

4 未来的研究方向

本文梳理了企业声誉的概念，从其微观基础上分析了高声誉的负面影响的来源。其次，结合已有研究，在常规情景和危机情景下，我们分别梳理了高声誉的负面效应的作用机制，以及相应的边界条件。我们结合以往研究，分别提出了在两个不同情景之下的高声誉负面效应的模型图。这两个模型的本质区别在于危机的发生与否，也就是说，危机的本身就是高声誉负面作用的一个严格的边界条件。综上所述，企业声誉的负面影响根源来自于两方面：一方面，高声誉企业处于媒体和大众的密切关注之下，使得企业无论何种行为都受到严格的审视。一方面，高声誉作为企业的认知代表，在企业和利益相关者进行决策和判断的时候都会产生影响。对于企业而言，高声誉企业在做出决策时往往基于过往的成功历史行为，这会使其在决策时产生偏差。同时，由于高声誉给企业带来了诸多好处，企业总有想要维持高声誉的欲望，这也导致其认知的偏差。对于利益相关者而言，个体总是希望企业的未来行为与期望一致。

综合来看，我们可以发现高声誉的负面效应是一个极具潜力的崭新研究领域，未来还有诸多可以发展的方向：

第一，研究基于企业声誉的美誉度的独特作用。总结而言，目前的研究仅是研究高声誉企业带来的认知突显性和高期望，往往忽略了美誉度所包含的来自利益相关者对企业带有情感色彩的整体评价。这主要就是因为已往研究将美誉度这一维度进行简化，仅关注利益相关者对企业保持行为一致性的期望。我们预测美誉度的情感特征将会有着其独特的情绪机制。例如，在危机情景下，企业危机不仅只是违反了利益相关者对企业的高期望，同时会给利益相关者个体带来愤怒的情绪(Antonetti & Maklan, 2016a)。基于评价倾向框架(Appraisal-tendency Framework, ATF)理论，愤怒的个体会认为事件当事人需要承担产生事件的责任(杨昭宁，顾子贝，王杜娟，谭旭运，王晓明，2017)。而高声誉企业违反其原先美好形象的危机可能会加剧个体的愤怒情绪，进而导致个体会认为企业需要接受更严重的惩罚。未来的研究应该基于高声誉的情感方面，探索该维度产生负面影响的独特机制。

第二，进一步探索常规情景下的认知机制和情绪机制。通过总结已有文献，我们发现目前学者认为认知机制直接对企业本身产生负面影响，而情绪机制则通过影响员工个体进而影响企业，即这两个机制作用在不同层次。然而，我们认为，

其实还存在着直接作用于企业的情绪机制，以及直接作用于员工个体的认知机制。例如，企业高管可能会基于美誉度产生乐观情绪，而在决策时忽略不利信息，夸大有利信息，导致决策质量下降(e.g., 肖慧琳, 李卫锋, 2014)。而为了维持利益相关者对高声誉企业的高期望，员工可能会采取亲组织不道德行为，比如会计人员通过财务造假来维持企业增长的财务绩效。而且，员工因维持高声誉所带来的焦虑等情绪还有可能会加剧认知机制的作用。因此，在常规情景下，关于高声誉负面影响的作用机制，和不同机制之间的联系都还有很多创新之处。

第三，研究危机情景下，高声誉的因某些属性而知名这一维度的特殊性。通过对概念和理论的辨析，我们发现，不同利益相关者群体对于同一企业的声誉感知有着差异，这不同的感知取决于企业因某些属性而知名的属性领域。例如，当消费者因沃尔玛的物美价廉而对其有着良好的声誉感知的同时，当地的工会和劳工组织成员却会因为沃尔玛对员工的苛刻待遇以及拉低区域工资水平而对该公司有着截然不同的声誉感知(Lange & Washburn, 2012)。可以预见，在危机情景下，两个群体差异化的声誉感知会导致差异化的后续反应。Lamin 和 Zaheer (2012)的研究为我们提供了这种差异性的可能性，他们发现面对企业保护自身合法性的策略，投资者和公众有着截然不同的反应。此外，从认知学的角度而言，他人的意见具有加强或是修改个体判断的作用(Haidt, 2001)。因此，这些不同群体基于不同声誉感知的差异化认知，是否会产生相互的影响呢？这些影响可能还会受到群体相似性(e.g., Antonetti & Maklan, 2016b)等属性的作用。这一系列的问题都有待进一步的探索。

第四，研究高声誉不同维度的交互作用。目前研究已经开始探索知名度和另外两个维度的交互作用，但这方面的研究相对较少，仅有 Wei 等(2017)进行了探索性的研究。这样的研究值得进一步的挖掘，因为以往学者处理高声誉的作用时，往往认为其负面影响和正面影响是非此即彼的。然而在现实生活中，无论是在常规情景下还是在危机情景下，高声誉可能同时存在着正面作用和负面作用。例如，Wei 等(2017)发现高声誉一方面会因为利益相关者认知上的突显性而给企业招致严格的审查，一方面高声誉作为企业的“善意蓄水池”会使企业获得来自利益相关者疑罪从无的优待，换言之，他们探讨了同时存在的正负面作用。之后的研究可以对这方面进一步地探索，而解决这一难题的路径之一就是高声誉不同维度的交互作用。

第五，探究高声誉负面效应的边界条件。高声誉究竟是企业的保护伞还是企业的累赘品？目前学界矛盾的研究发现揭示了高声誉的负面效应是展现在严格的边界条件之下的。然而，经过梳理，我们发现目前有关高声誉作用的边界条件的研究还并不够。尤其在常规情景下，目前仅有 Tetrault Sirsly 和 Lvina (2019)以及 Petkova 等(2014)发现行业整体的声誉、投资领域的合法性会调节高声誉的负面效应。事实上，企业的特点、决策目标的特点、员工的特点等都有可能是高声誉负面效应的边界条件。例如，企业 CEO 的成功历史是否会更容易让企业基于自负而采取容易失败的风险行为？投资对象的知名度是否会使得这项投资更吸引关注，以维持企业的高声誉，进而推动企业更容易对该投资对象进行投资？对企业持有更高组织认同感的员工是否会投入更多的资源到工作上以维持企业的高声誉，进而导致这些员工更容易感受到情绪耗竭？类似地，在危机情景下，媒体的框架效应是如何影响到利益相关者对企业的态度呢？总而言之，高声誉负面效应的边界条件还有很大的探索空间，值得学者们进行下一步的挖掘。

第六，探索危机情景下，高声誉负面效应的动态变化。首先，对于单个企业而言，目前已有研究探索性地发现高声誉的负面影响将会持续一段时间，而并非是快速消失的(Sohn & Lariscy, 2015; Wei et al., 2017)。这种持久作用的机制是什么？这种持久的负面影响是怎么随着时间进行变化的？其次，是否高声誉的企业个体的危机会更容易影响到整个行业？这种影响是怎么展开的？例如，三鹿这个行业巨头的“毒奶粉”事件直接影响到整个行业的声誉。利益相关者是否有着以下的怀疑：行业巨头都出现这样的问题，行业内的其他企业还会干净吗？关于高声誉负面影响的动态变化目前只有一些探索性的发现，并没有理论和实证研究去探讨这个作用，这也成为了未来可以发展的一个点。

第七，进一步拓展高声誉对企业员工的负面影响。以往的研究对高声誉的负面影响主要局限于对企业的影响，仅有 Baer 等(2018)开拓性地基于资源保存理论去探讨高声誉对员工的负面影响。后续研究不仅可以基于资源保存理论进一步地深入挖掘，还可以探索其他作用机制，例如维持高声誉直接给员工所带来的焦虑等情绪机制。此外，员工有别于目前研究所聚焦的消费者，因为他们的自身利益与企业利益息息相关。已有研究的结论是否能推及到这些群体身上，仍有待研究。不仅是其作用机制，其相应的边界条件也是一个突破点。例如，企业内部的规则和文化氛围是否会加强负面作用？其次，在研究高声誉对员工的影响时，学者可以去探究不同层次的企业声誉感知的交互作用。例如，当管理者基于高期望而感受到巨大压力，是否这种压力会从他的管理活动中下传到员工的层面？总之，高声誉对员工的负面影响是个几乎崭新的领域，有待学者做出理论贡献。

第八，采用元分析系统分析企业高声誉的负面效应。关于企业高声誉的负面效应，目前的研究还尚未得到一个完全一致的结果。采用元分析的方法可以有效地帮助我们对企业高声誉和某些因变量之间的真实关系得到更准确的估计(魏江，赵立龙，冯军政，2012)。同时，元分析还可以告诉我们不同研究中变量之间相关关系的差异在多大程度上受到样本误差、测量误差等常见误差的影响，并在此基础上帮我们判定是否还存在调节企业高声誉和这些因变量之间相关关系的其他变量(姜铠丰，胡佳，2018)。考虑到目前文献中企业高声誉的测量方法的差异、样本选择的差异等情况，待相关研究更加丰富时，未来研究可以展开一项高质量的元分析对企业高声誉的负面效应进行更精准的估计。

参考文献

姜铠丰，胡佳．(2018)．元分析研究法．见 陈晓萍，沈伟(编)，*组织与管理研究的实证方法* (第 3 版, pp. 337–361)．北京：北京大学出版社．

王晓玉．(2010)．负面营销事件中品牌资产的作用研究综述．*外国经济与管理*, *32*(2), 45–50.

王晓玉. (2011)．产品危机中品牌资产的作用研究．*当代经济管理*, *33*(1), 34–40.

魏江，赵立龙，冯军政．(2012)．管理学领域中元分析研究现状评述及实施过程．*浙江大学学报(人文社会科学版)*, *42*(5), 144–156.

肖慧琳，李卫锋. (2014)．高管决策的情绪调节机制：基于准实验现场的研究．*管理科学学报*, *17*(10), 60–69.

杨昭宁，顾子贝，王杜娟，谭旭运，王晓明．(2017)．人际责任归因的作用．*心理学报*, *49*(3), 393–403.

张梦，胥兴安，付晓蓉．(2014)．负面事件对餐饮服务品牌关系影响——基于顾客利益层次视角的实验研究．*旅游学刊*, *29*(4), 69–78.

郑海东，赵丹丹，张音，陈义航. (2017)．企业社会责任缺失行为为公众反应的案例研究．*管理学报*, *14*(12), 1747–1756.

Ang, S. H., & Wight, A.-M. (2009). Building intangible resources: The stickiness of reputation. *Corporate Reputation Review*, *12*(1), 21–32.

Antonetti, P., & Maklan, S. (2016a). An extended model of moral outrage at corporate social irresponsibility. *Journal of Business Ethics*, *135*(3), 429–444.

Antonetti, P., & Maklan, S. (2016b). Social identification and corporate irresponsibility: A model of stakeholder punitive intentions. *British Journal of Management*, *27*(3), 583–605.

Baer, M. D., Bundy, J., Garud, N., & Kim, J. K. (2018). The benefits and burdens of organizational reputation for employee well-being: A conservation of resources approach. *Personnel Psychology*, *71*(4), 571–595.

Barlow, M. A., Verhaal, J. C., & Hoskins, J. D. (2018). Guilty by association: Product-level category stigma and audience expectations in the U.S. craft beer industry. *Journal of Management*, *44*(7), 2934–2960.

Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of Management Review*, *36*(1), 151–179.

Bitektine, A., & Haack, P. (2015). The “macro” and the “micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review*, *40*(1), 49–75.

Brady, M. K., Cronin, J. J., Fox, G. L., & Roehm, M. L. (2008). Strategies to offset performance failures: The role of brand equity. *Journal of Retailing*, *84*(2), 151–164.

Brooks, M. E., Highhouse, S., Russell, S. S., & Mohr, D. C. (2003). Familiarity, ambivalence, and firm reputation: Is corporate fame a double-edged sword? *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 904–914.

Bundy, J., & Pfarrer, M. D. (2015). A burden of responsibility: The role of social approval at the onset of a crisis. *Academy of Management Review*, *40*(3), 345–369.

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management, 43*(6), 1661–1692.

Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, *44*(6), 972–992.

Coombs, T. W., & Holladay, S. J. (2006). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, *10*(2), 123–137.

Dean, D. H. (2004). Consumer reaction to negative publicity: Effects of corporate reputation, response, and responsibility for a crisis event. *Journal of Business Communication*, *41*(2), 192–211.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, *48*(2), 147–160.

Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The microfoundations movement in strategy and organization theory. *Academy of Management Annals*, *9*(1), 575–632.

Fischer, E., & Reuber, R. (2007). The good, the bad, and the unfamiliar: The challenges of reputation formation facing new firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *31*(1), 53–75.

Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (2013). *Social cognition: From brains to culture*. Boston, MA: McGraw-Hill Higher Education.

Floyd, K., Ramirez, A., & Burgoon, J. K. (2008). Expectancy violations theory: Classic and contemporary readings. In L. K. Guerrero, J. A. DeVito, & M. L. Hecht (Eds.), *The nonverbal communication reader: Classic and contemporary readings* (3rd ed., pp. 503–510). Prospect Heights, IL: Waveland Press.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard University Press.

Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. New York: Cambridge University Press.

Germann, F., Grewal, R., Ross, W. T., & Srivastava, R. K. (2014). Product recalls and the moderating role of brand commitment. *Marketing Letters*, *25*(2), 179–191.

Grégoire, Y., & Fisher, R. J. (2008). Customer betrayal and retaliation: When your best customers become your worst enemies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *36*(2), 247–261.

Grégoire, Y., Tripp, T. M., & Legoux, R. (2009). When customer love turns into lasting hate: The effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance. *Journal of Marketing*, *73*(6), 18–32.

Grunwald, G., & Hempelmann, B. (2010). Impacts of reputation for quality on perceptions of company responsibility and product-related dangers in times of product-recall and public complaints crises: Results from an empirical investigation. *Corporate Reputation Review*, *13*(4), 264–283.

Haas-Kotzegger, U., & Schlegelmilch, B. B. (2013). Conceptualizing consumers’ experiences of product-harm crises. *Journal of Consumer Marketing*, *30*(2), 112–120.

Haidt, J. (2001). The emotional dog and its rational tail: A social intuitionist approach to moral judgment. *Psychological Review*, *108*(4), 814–834.

Haleblian, J. J., Pfarrer, M. D., & Kiley, J. T. (2017). High-reputation firms and their differential acquisition behaviors. *Strategic Management Journal*, *38*(11), 2237–2254.

Helm, S., & Tolsdorf, J. (2013). How does corporate reputation affect customer loyalty in a corporate crisis? *Journal of Contingencies and Crisis Management*, *21*(3), 144–152.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, *50*(3), 337–421.

Hoffman, A. J., & Ocasio, W. C. (2001). Not all events are attended equally: Toward a middle-range theory of industry attention to external events. *Organization Science*, *12*(4), 414–434.

Janney, J. J., & Gove, S. (2011). Reputation and corporate social responsibility aberrations, trends, and hypocrisy: Reactions to firm choices in the stock option backdating scandal. *Journal of Management Studies*, *48*(7), 1562–1585.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, *47*(2), 263–291.

Kang, D.-S., & Bartlett, K. R. (2013). The role of perceived external prestige in predicting customer-oriented citizenship behaviors. *Human Resource Development Quarterly*, *24*(3), 285–312.

Korkofingas, C., & Ang, L. (2011). Product recall, brand equity, and future choice. *Journal of Marketing Management*, *27*(9-10), 959–975.

Lamin, A., & Zaheer, S. (2012). Wall street vs. main street: Firm strategies for defending legitimacy and their impact on different stakeholders. *Organization Science*, *23*(1), 47–66.

Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of Management*, *37*(1), 153–184.

Lange, D., & Washburn, N. T. (2012). Understanding attributions of corporate social irresponsibility. *Academy of Management Review*, *37*(2), 300–326.

Lee, S. Y., Lim, E. R., & Drumwright, M. E. (2018). Hybrid happening: Organizational reputations in corporate crises. *Public Relations Review*, *44*(4), 598–609.

Liao, S., & Cheng, C. C. (2013). Consumer evaluation of

self-service innovation failure: The effect of brand equity and attribution. *The Service Industries Journal*, *33*(5), 467–485.

Liao, S., & Cheng, C. C. J. (2014). Brand equity and the exacerbating factors of product innovation failure evaluations: A communication effect perspective. *Journal of Business Research*, *67*(1), 2919–2925.

Love, E. G., & Kraatz, M. (2009). Character, conformity, or the bottom line? How and why downsizing affected corporate reputation. *Academy of Management Journal*, *52*(2), 314–335.

Miller, D. T., & Effron, D. A. (2010). Chapter Three - Psychological license: When it is needed and how it functions. *Advances in Experimental Social Psychology, 43*(10), 115–155.

Mishina, Y., Block, E. S., & Mannor, M. J. (2012). The path dependence of organizational reputation: How social judgment influences assessments of capability and character. *Strategic Management Journal*, *33*(5), 459–477.

Mishina, Y., Dykes, B. J., Block, E. S., & Pollock, T. G. (2010). Why "good" firms do bad things: The effects of high aspirations, high expectations, and prominence on the incidence of corporate illegality. *Academy of Management Journal*, *53*(4), 701–722.

Parker, O. N., Krause, R., & Devers, C. E. (2019). How firm reputation shapes managerial discretion. *Academy of Management Review*, *44*(2), 254–278.

Petkova, A. P., Wadhwa, A., Yao, X., & Jain, S. (2014). Reputation and decision making under ambiguity: A study of U.S. venture capital firms' investments in the emerging clean energy sector. *Academy of Management Journal*, *57*(2), 422–448.

Pfarrer, M. D., Decelles, K. A., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2008). After the fall: Reintegrating the corrupt organization. *Academy of Management Review*, *33*(3), 730–749.

Pfarrer, M. D., Pollock, T. G., & Rindova, V. P. (2010). A tale of two assets: The effects of firm reputation and celebrity on earnings surprises and investors' reactions. *Academy of Management Journal*, *53*(5), 1131–1152.

Rhee, M., & Haunschild, P. R. (2006). The liability of good reputation: A study of product recalls in the U.S. automobile industry. *Organization Science*, *17*(1), 101–117.

Rindova, V. P., Petkova, A. P., & Kotha, S. (2007). Standing out: How new firms in emerging markets build reputation. *Strategic Organization*, *5*(1), 31–70.

Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, *48*(6), 1033–1049.

Riquelme, I. P., Román, P., Cuestas, P. J., Iacobucci, D. (2019). The dark side of good reputation and loyalty in online retailing: When trust leads to retaliation through price unfairness. *Journal of Interactive Marketing*, *47*, 35–52.

Roehm, M. L., & Brady, M. K. (2007). Consumer responses to performance failures by high-equity brands. *Journal of Consumer Research*, *34*(4), 537–545.

Seo, S., & Shawn, S. (2013). The roles of brand equity and branding strategy: A study of restaurant food crises. *International Journal of Hospitality Management*, *34*, 192–201.

Sohn, Y. J., & Lariscy, R. W. (2015). A "buffer" or "boomerang?"— The role of corporate reputation in bad times. *Communication Research*, *42*(2), 237–259.

Tetrault Sirsly, C.-A., & Lvina, E. (2019). From doing good to looking even better: The dynamics of CSR and reputation. *Business & Society, 58*(6), 1234–1266.

Topaloglu, O., & Gokalp, O. N. (2018). How brand concept affects consumer response to product recalls: A longitudinal study in the U.S. auto industry. *Journal of Business Research*, *88*, 245–254.

Waldron, T. L., Navis, C., & Fisher, G. (2013). Explaining differences in firms' responses to activism. *Academy of Management Review*, *38*(3), 397–417.

Wei, J. C., Ouyang, Z., & Chen, H. P. (2017). Well known or well liked? The effects of corporate reputation on firm value at the onset of a corporate crisis. *Strategic Management Journal*, *38*(10), 2103–2120.

Wojciszke, B. (2005). Affective concomitants of information on morality and competence. *European Psychologist*, *10*(1), 60–70.

Yue, L. Q. Y., & Ingram, P. (2012). Industry self-regulation as a solution to the reputation commons problem: The case of the New York Clearing House Association. In M. L. Barnett & T. G. Pollock (Eds.), *The Oxford handbook of corporate reputation* (pp. 278–296). Oxford, UK: Oxford University Press.

Zavyalova, A., Pfarrer, M. D., & Reger, R. K. (2017). Celebrity and infamy? The consequences of media narratives about organizational identity. *Academy of Management Review*, *42*(3), 461–480.

Zavyalova, A., Pfarrer, M. D., Reger, R. K., & Hubbard, T. D. (2016). Reputation as a benefit and a burden? How stakeholders' organizational identification affects the role of reputation following a negative event. *Academy of Management Journal*, *59*(1), 253–276.

Zavyalova, A., Pfarrer, M. D., Reger, R. K., & Shapiro, D. L. (2012). Managing the message: The effects of firm actions and industry spillovers on media coverage following wrongdoing. *Academy of Manamgent Journal*, *55*(5), 1079–1101.

Psychological mechanisms underlying the negative effects of corporations' high reputation

SUN Tuwei; LUO Nanfeng; SHI Wei; LI Hongyang

(*School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing* 100872, *China*)

Abstract: A high level of corporate reputation is usually viewed as an intangible asset of the firm, which results in considerable competitive advantages. However, the existing research has also revealed that, possessing a high reputation can burden firms and individuals both under normal operation and crisis situations. The negative effects of a high reputation originate from its micro-foundations, which are the stakeholders' cognitions and emotions. Under normal operation situation, a high reputation has negative influences on firms via cognitive mechanisms and on employees via emotional mechanisms; while in crisis situation, it impacts firms through cognitive mechanisms. In addition, the negative effects of a high reputation have multi-level moderators, including individual-, firm-, and market-level factors. Moreover, the correspondingly boundary conditions under the normal and crisis situations are different. Future research can focus on the multi-dimensionality of corporate reputation and delve into the unique mechanisms and the boundary conditions of different dimensions of a high reputation in terms of negative effects, while exploring the interactions between multiple dimensions. Researchers can also further study the negative influences on employees, expand upon the dynamic evolution of the negative effects of a high reputation, and consider a meta-analysis.

Key words: corporate reputation; negative effects; micro-foundations; underlying mechanisms